

Aufgaben und Ziele des Kundenmanagement

Durch den steigenden Wettbewerb innerhalb der Märkte rückt das Kundenbedürfnis immer mehr in den Fokus aller strategischen Unternehmensüberlegungen. Eine umfassende Kenntnis der Kundensicht ist Voraussetzung für alle Vermarktungsvorgänge.¹

Das Schlüsselereignis in jedem Verkaufsprozess ist der Moment, in dem der Konsument seine Kaufentscheidung trifft. Für die Anbieter ist es erstrebenswert, dass diese Entscheidung möglichst häufig zu ihren Gunsten ausfällt und nicht zu Gunsten der Mitbewerber.²

Die Aufgaben und Ziele des Kundenmanagement werden in diesem Kapitel dargestellt und für den Bereich des Versandhandels explizit erläutert.

Kundenmanagement beschreibt ein Management-Konzept, das durch den Einsatz von kundenorientierten Marketinginstrumenten zur Neukundengewinnung und Kundenbindung führen soll. Es beinhaltet die Aufgaben der Planung, Durchführung und Kontrolle bei dem Aufbau, der Gestaltung und der Erhaltung von Geschäftskontakten zu bestimmten Kunden oder Kundengruppen.³

Kundenmanagement bedeutet nicht mit manipulativen Mitteln alte Verhaltensweisen von Konsumenten zu verändern, vielmehr soll herausgefunden werden, welche Kunden für das Unternehmen wertvoll sind und welche Leistungen erbracht werden müssen, um eine Konsumentenzufriedenheit zu erzeugen.⁴

Unternehmen, die in wachsenden Märkten agieren, sind in der Lage sich ohne herausragende Leistungen einen relativ großen Marktanteil zu sichern. Die Märkte haben jedoch in einigen Bereichen eine Sättigungsgrenze erreicht, so dass nur noch der Ersatzbedarf der Konsumenten befriedigt werden kann.⁵

Um sich trotzdem am Markt zu etablieren, ist die Aufgabe des Kundenmanagement die Kundenorientierung als einen festen Bestandteil in der Vertriebsausrichtung von Unternehmen zu integrieren, denn das Wissen um die Kundenanforderungen ist die Basis, die individuellen Bedürfnisse mit zielgerichteten Produkten zu befriedigen und so für eine Begeisterung beim Kunden zu sorgen.⁶

Aufgrund der Marktsättigung, dem hohen Reifegrad und der geringen Qualitätsdifferenzen der Produkte ist es das Ziel eines Anbieters am Markt eine unique selling proposition (USP) zu erlangen. Durch eine USP soll der einzigartige Vorteil einer kundenrelevanten Marktleistung gegenüber der Konkurrenz herausgestellt werden und der Anbieter so gegenüber den Wettbewerbern deutlich höher positioniert werden.⁷

Ob ein Anbieter eine USP Position besitzt, wird vom Kunden festgelegt, die von den Unternehmensleistungen überzeugt werden wollen. Das Kundenmanagement versucht ausgehend von den Wünschen der Konsumenten ein attraktives Bild des Produktes, der Marke oder des Unternehmens zu vermitteln, um sich so von den Konkurrenten am Markt abzusetzen.⁸

Das Kundenmanagement ist eine kunden- bzw. abnehmerorientierte Marketingorganisation innerhalb eines Unternehmens.

Die Kundenanalyse ist das Zusammentragen und das Bewerten von Informationen über aktuelle und potentielle Kunden und Märkte. Es ist zu klären, welchen Kundengruppen man welche Aufmerksamkeit entgegenbringt, um sie so längerfristig an das Unternehmen zu binden. Des weitern ist zu klären, welche Anforderungen die Kunden an das Unternehmen

¹ Vgl. Schauenburg Kundennutzenanalyse, 1999, Vorwort

² Vgl. Schauenburg: Kundennutzenanalyse, 1999, Seite 1.

³ Vgl. competence-site, online im Internet: <http://www.competence-site.de/kundenmanagement>, Stand 24.06.03.

⁴ Vgl. Biesel: Kundenmanagement im Multi-Channel-Vertrieb, 2002, Seite 5.

⁵ Vgl. Biesel: Kundenmanagement im Multi-Channel-Vertrieb, 2002, Seite 11.

⁶ Vgl. Biesel: Kundenmanagement im Multi-Channel-Vertrieb, 2002, Seite 61-62.

⁷ Vgl. Gabler (Hrsg.): Wirtschaftslexikon, 1993, Seite 3379.

⁸ Vgl. Biesel: Kundenmanagement im Multi-Channel-Vertrieb, 2002, Seite 74.

haben, welche Kundengruppen man als Anbieter erreicht und welche nicht. Welche anderen Kunden wären für das Unternehmen noch interessant und wie könnte man diese gewinnen? Schließlich ist festzustellen, wie sich ein Unternehmen im Vergleich zu den Mitbewerben besser am Markt positionieren kann, um so die Gunst der Konsumenten zu erlangen.⁹

Kunden bilden wie die Konsumenten im allgemeinen keine homogene Einheit, sondern unterscheiden sich bezüglich ihrer Bedürfnisse, Präferenzen, Gewohnheiten und finanziellen Möglichkeiten. Um als Anbieter im Wettbewerb bestehen zu können, müssen für die einzelnen Segmente zielgruppengerechte Marketingprogramme konzipiert werden und nicht die Konsumenten als eine undifferenzierte Käufergruppe angesehen werden¹⁰

Mit Hilfe der Marktsegmentierung wird zunächst ein großer heterogener Kundenkreis in kleinere Kundengruppen zerlegt, deren relevanten Eigenschaften möglichst homogen sind. Eine Möglichkeit die Kunden zu segmentieren, bieten die sozio-demographischen Kriterien. Die Kundenzufriedenheit wird als Ergebnis individueller Abgleichprozesse eines Anbieters zwischen Erwartungen der Nachfrager an bestimmte Leistungen und der Wahrnehmung der tatsächlichen Leistung definiert. Sie ist also ein zentraler Indikator für die vom Kunden wahrgenommene Leistung. Eine hohe Kundenzufriedenheit führt zu einer höheren Wiederkaufsrates und erschwert den Eintritt von neuen Mitbewerbern in den Markt. Durch die Kundenzufriedenheitsuntersuchungen lernt das Unternehmen quasi aus den Erfahrungen und Erwartungen der Kunden und generiert daraus Informationen für die Ausrichtung am Markt.¹¹ Ein wesentlicher Bestandteil der Kundenzufriedenheit ist die Zufriedenheit der Kunden mit dem Umgang ihrer Beschwerden.¹² Durch die Beschwerden der Konsumenten wird in der Regel eine Unzufriedenheit über das Sortiments- oder Leistungsangebots ausgedrückt, aber auch das Verhalten des Anbieters gegenüber der Kunden kann ausschlaggebend für eine Beschwerde sein.¹³

Sie sind als besonders kritisch zu betrachten, da sie auf einer Initiative des Konsumenten beruhen, also ohne Aufforderung des Unternehmens geäußert werden. Oftmals kommt es zu einer Aufkündigung der Loyalität seitens des Konsumenten, was im schlimmsten Fall das Ende einer Geschäftsbeziehung bedeuten und zu negativer Mundpropaganda führen kann.¹⁴ Viele Unternehmen arbeiten dennoch ohne eine gezielte Beschwerdepolitik, da der Umgang mit unzufriedenen Kunden eher eine Belastung als eine angenehme Tätigkeit darstellt. Außerdem wird durch eine Beschwerde auf eine Fehlleistung des Unternehmens hingewiesen, die nur ungern akzeptiert wird.¹⁵

Das Management von Beschwerden ist als besonders sensibel zu betrachten, da verärgerte Kunden nur über den medialen Weg in Kontakt zum Anbieter treten können, im Vergleich zum stationären Handel, wo man sich im Falle einer Beschwerde direkt an den Kundenservice vor Ort wenden kann. Ziel des Beschwerdemanagements ist es, die Kundenzufriedenheit wieder herzustellen und so negative Konsequenzen für das Unternehmen zu minimieren, sowie positive Mundpropaganda unter den Konsumenten zu erzeugen.

⁹ Vgl. [business-wissen.de: Übersicht Kundenanalyse](http://www.business-wissen.de/index.php?bsID=6), online im Internet: <http://www.business-wissen.de/index.php?bsID=6>, Stand 14.07.2003.

¹⁰ Vgl. Nieschlag / Dichtl / Hörschgen: Marketing, 1988 Seite 835-838.

¹¹ Vgl. Meyer / Specht: Kundenzufriedenheit und Beschwerdemanagement im Versandhandel, in Mattmüller (Hrsg.): Versandhandelsmarketing, 1999, Seite 478-479.

¹² Vgl. Meffert: Marketing, 2000, Seite 947.

¹³ Vgl. Meyer / Specht: Kundenzufriedenheit und Beschwerdemanagement im Versandhandel, in Mattmüller (Hrsg.): Versandhandelsmarketing, 1999, Seite 481.

¹⁴ Vgl. Meyer / Dornach: Das Deutsche Kundenbarometer – Qualität und Zufriedenheit, in: Simon / Homburg (Hrsg.): Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden – Erfahrungen, 1998, Seite 63.

¹⁵ Vgl. Pompl: Beschwerdemanagement, in: Pompl / Lieb (Hrsg.): Qualitätsmanagement im Tourismus, 1997, Seite 185.